

A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA ALI PRODUTIVIDADE NO FORTALECIMENTO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA ANÁLISE REGIONAL

Edy Carlos Santos de Lima¹.

Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo (Fatec), Jales, SP.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), SP.

<http://lattes.cnpq.br/0147854969179082>

RESUMO: As Micro e Pequenas Empresas (MPEs), diante do atual cenário econômico e político do país, buscam adotar estratégias que garantam sua permanência e competitividade em um ambiente caracterizado por incertezas. Nesse contexto, o Sebrae, por meio do Programa ALI Produtividade, visa estimular a inovação, impulsionando a eficiência e a capacidade competitiva dessas empresas. Este artigo tem como propósito avaliar os efeitos do Programa ALI Produtividade, com ênfase no papel dos bolsistas, sobre os indicadores de inovação e competitividade das MPEs participantes. A pesquisa utilizou dados fornecidos pelo Sebrae-SP, abrangendo os municípios de Araraquara e São João da Boa Vista, e considerou as 465 empresas que concluíram o programa entre o segundo semestre de 2022 e o primeiro semestre de 2024. Também foram analisados os Canvas ALI, ferramenta essencial para sistematizar e comunicar inovações no programa, de 18 Agentes Locais de Inovação, sendo 11 do escritório regional de Araraquara e 7 de São João da Boa Vista. O Programa ALI Produtividade demonstrou ser um importante aliado no desenvolvimento das MPEs, ajudando-as a superar desafios organizacionais e a adotar melhores práticas. No entanto, o índice elevado de desistência ao longo do processo indicou a necessidade de aprimoramento das etapas operacionais. A continuidade desse programa, com ajustes necessários, é crucial para promover o crescimento sustentável e a inovação no setor de MPEs, favorecendo o desenvolvimento regional e nacional.

PALAVRAS-CHAVE: Sebrae. Inovação. Gestão Empresarial.

THE IMPORTANCE OF THE ALI PRODUCTIVITY PROGRAM IN STRENGTHENING MICRO AND SMALL ENTERPRISES: A REGIONAL ANALYSIS

ABSTRACT: Given the current economic and political scenario in the country, Micro and Small Enterprises (MSEs) are seeking strategies to ensure their survival and competitiveness in an environment marked by uncertainty. In this context, Sebrae, through the ALI Productivity Program, aims to stimulate innovation, boosting efficiency and the competitive capacity of

these businesses. This article aims to evaluate the effects of the ALI Productivity Program—focusing on the role of scholarship holders—on innovation and competitiveness indicators of the participating MSEs. The research used data provided by Sebrae-SP, covering the municipalities of Araraquara and São João da Boa Vista, and considered the 465 companies that completed the program between the second half of 2022 and the first half of 2024. The study also analyzed the ALI Canvases, an essential tool for systematizing and communicating innovations within the program, from 18 Local Innovation Agents—11 from the Araraquara regional office and 7 from São João da Boa Vista. The ALI Productivity Program has proven to be an important ally in the development of MSEs, helping them overcome organizational challenges and adopt better practices. However, the high dropout rate throughout the process indicated the need for improvement in operational stages. The continuity of this program, with necessary adjustments, is crucial to promoting sustainable growth and innovation in the MSE sector, fostering both regional and national development.

KEY-WORDS: Sebrae. Innovation. Business Management.

INTRODUÇÃO

O ambiente empresarial está em constante transformação, exigindo das organizações uma postura inovadora para assegurar e sustentar vantagens competitivas ao longo do tempo. Nesse cenário dinâmico, a relação estreita entre empreendedorismo e inovação se torna fundamental para impulsionar o crescimento econômico. O empreendedorismo corporativo surge como uma estratégia essencial, ao incentivar a criação de novas iniciativas internas e fortalecer a capacidade de adaptação frente às frequentes mudanças institucionais. Além disso, fatores como a percepção da sociedade sobre o empreendedorismo, a divulgação de iniciativas inovadoras pela mídia e a identificação de novas oportunidades desempenham papéis estratégicos na construção de um ecossistema empreendedor mais resiliente e dinâmico (Miguez; Lezana, 2017).

No contexto atual, a inovação empresarial assume um papel central no sucesso das micro e pequenas empresas (MPEs), principalmente em um mercado caracterizado por alta competitividade e rápidas mudanças. A pandemia de COVID-19 agravou os desafios enfrentados pelas empresas brasileiras, reforçando a necessidade de aumentar a competitividade e a eficiência produtiva para sobreviver e prosperar (Stangherlin; João; Oliveira, 2020; Inmail, 2020).

Diante dessas adversidades, as MPEs têm buscado diversas estratégias para garantir sua sobrevivência, crescimento e aumento de produtividade. Uma das abordagens relevantes nesse processo é a gestão por processos, que tem se mostrado eficaz ao permitir que as empresas enfrentem melhor os desafios impostos pelo mercado.

Conforme aponta o Sebrae (2023), as micro e pequenas empresas são fundamentais para a economia brasileira, desempenhando um papel estratégico na geração de empregos,

no estímulo à inovação e na promoção do empreendedorismo. Nesse cenário, a inovação deixa de ser apenas um diferencial e passa a ser uma condição indispensável para manter a competitividade e a sustentabilidade dos negócios. Além disso, a inovação atua como um motor que impulsiona o desenvolvimento sustentável e fortalece a resiliência empresarial.

Para apoiar a competitividade das MPEs, o Sebrae tem desempenhado um papel relevante ao oferecer programas de suporte e capacitação, como o Programa ALI Produtividade. Esse programa visa fomentar a inovação e elevar a competitividade nas micro e pequenas empresas por meio da atuação de bolsistas capacitados que acompanham de perto as empresas participantes.

O programa ALI Produtividade oferece suporte intensivo a micro e pequenas empresas durante um período de seis meses, por meio de orientação personalizada conduzida pelos Agentes Locais de Inovação (ALIs). Esses especialistas têm como objetivo implementar práticas inovadoras, sustentáveis e tecnológicas nos setores de comércio, serviços e indústria, promovendo melhorias significativas na gestão e nos processos empresariais. As inscrições para o programa são realizadas de forma online e presencial, com abertura de novas vagas duas vezes ao ano, ampliando o acesso a essa iniciativa estratégica (Sebrae, 2023).

Os ALIs utilizam metodologias ágeis e promovem a troca de conhecimentos entre os empresários participantes, criando um ambiente colaborativo que estimula a inovação, reduz custos operacionais e contribui para o aumento da receita. Totalmente subsidiado pelo Sebrae, o programa destaca-se como uma solução acessível e eficaz para empresas que desejam aprimorar sua competitividade e sustentabilidade no mercado (Sebrae, 2023).

Essa abordagem estruturada e prática não apenas fortalece as empresas individualmente, mas também contribui para o desenvolvimento de ecossistemas empreendedores mais robustos, integrando inovação, eficiência e sustentabilidade como pilares do crescimento econômico.

Na primeira etapa do programa ALI Produtividade, intitulada “Conhecendo a Jornada de Produtividade”, os empresários participam de uma apresentação inicial que explica detalhadamente os objetivos, benefícios e compromissos do programa. Durante essa etapa, são fornecidas informações sobre a metodologia a ser empregada, as ferramentas disponíveis e as expectativas de engajamento ao longo da jornada. Além disso, realiza-se a assinatura do termo de adesão, aplica-se o Radar de Inovação (gestão por indicadores, gestão por operações, marketing, práticas sustentáveis, inovação e transformação digital) e é avaliada a maturidade financeira da empresa, permitindo um diagnóstico inicial que orientará as ações futuras (Sebrae, 2023).

Durante o segundo encontro ou etapa 2, realiza-se a priorização de problemas durante o Sprint de Inovação (Sebrae, 2023). Para determinar qual problema deve ser tratado como prioritário, realiza-se uma sessão de brainstorming com o gestor ou gestores, utilizando-se da ferramenta de priorização de problemas – Jambord, fornecida pelo Google.

O Jamboard é uma solução gratuita do ecossistema Google que funciona como um quadro interativo e inteligente. Ele permite a troca de informações por meio de textos, desenhos, imagens e notas adesivas digitais. Segundo os autores Mishra, Gupta e Shree (2020), essa funcionalidade facilita a colaboração em tempo real, promovendo um ambiente propício para a geração criativa de ideias.

Nas etapas 3 e 4, são realizados encontros coletivos que reúnem todos os empresários participantes da jornada (Sebrae, 2023). Durante esses encontros, são promovidas palestras sobre produtividade e indicadores de desempenho, além de uma oficina prática voltada para prototipagem.

Na etapa 5, também denominada encontro 5, são realizadas atividades focadas no planejamento do protótipo e sua testagem, bem como na implantação do plano de ações e na mensuração inicial da produtividade, com o objetivo de identificar o desempenho inicial da empresa (Sebrae, 2023).

Conforme Martins e Laugeni (2005), a produtividade é uma métrica que expressa a relação entre o valor gerado por um produto ou serviço e os custos dos recursos empregados em sua produção. No contexto do Programa ALI do Sebrae, essa análise é conduzida mensalmente, considerando-se o faturamento bruto da empresa, do qual se subtraem os custos variáveis, e dividindo-se o resultado pelo número de colaboradores no período analisado. O valor obtido reflete a produtividade média por pessoa em termos financeiros (Sebrae, 2023).

A fórmula utilizada para o cálculo da produtividade, conforme descrita no Programa ALI, está representada na Figura 1 e se apresenta como uma ferramenta eficaz para monitorar o desempenho operacional ao longo do tempo.

Figura 1 – Equação cálculo de produtividade

$$\text{Produtividade (R\$)} = \frac{\text{Faturamento bruto} - \text{Custos variáveis}}{\text{Número de pessoas ocupadas}}$$

Fonte: Sebrae (2023).

Observa-se, que essa metodologia oferece informações valiosas para os gestores, auxiliando na tomada de decisões estratégicas voltadas à otimização de recursos e ao aumento da eficiência.

Compreender a relação entre o valor gerado e os custos de produção possibilita às empresas encontrarem oportunidades de economia, aprimorar processos e desenvolver novas estratégias de crescimento. Trata-se de uma abordagem prática, orientada por resultados, que pode ser aplicada a empresas de diversos tamanhos e segmentos, promovendo maior competitividade e sustentabilidade no mercado.

Na etapa 6, é realizado o monitoramento do protótipo em fase de testagem, acompanhado pela elaboração e execução do plano de implantação da solução, utilizando a metodologia 5W2H. Além disso, dá-se continuidade à implementação do plano de ações previamente planejado.

Segundo Andrade (2018), o método 5W2H consiste em uma ferramenta de gestão amplamente utilizada para estruturar e organizar ações de forma clara e objetiva. O nome deriva das iniciais de sete perguntas essenciais: What (o que será feito?), When (quando será feito?), Where (onde será feito?), Why (por que será feito?), Who (quem será responsável?), How (como será feito?) e How much (quanto custará?). Essas questões permitem a identificação detalhada da origem do problema e ajudam a definir soluções práticas e viáveis, por meio de uma abordagem sistemática de perguntas e respostas.

Observa-se que a ferramenta 5W2H se mostra eficaz não apenas para organizar o processo de implantação, mas também para garantir maior controle e eficácia na resolução de problemas, promovendo uma execução mais assertiva das estratégias.

Segundo Sebrae (2023), na etapa 7 do projeto ALI, realiza-se o monitoramento contínuo da implantação da solução proposta. Esse acompanhamento tem como objetivo avaliar a eficácia das ações implementadas e identificar possíveis ajustes necessários para garantir que os resultados esperados sejam alcançados. Além disso, é realizada a execução final do plano de ações, consolidando as melhorias e garantindo que a solução esteja plenamente integrada aos processos da empresa.

Na etapa 8 do projeto ALI, realiza-se um encontro coletivo que marca o encerramento oficial da jornada de inovação. Esse momento tem como objetivo reunir os empresários participantes para compartilhar experiências, celebrar os resultados alcançados ao longo do programa e reforçar a importância da continuidade das práticas de inovação dentro das empresas (Sebrae, 2023). Durante o encontro, são apresentados os principais aprendizados e conquistas, além de serem promovidas trocas de insights entre os participantes, enriquecendo o ambiente colaborativo.

Já na etapa 9, são conduzidas atividades essenciais para o fechamento técnico do projeto, incluindo a aplicação do radar final, uma ferramenta que permite comparar o nível de maturidade da empresa em termos de inovação antes e após a jornada. Em seguida, realiza-se a mensuração final, com a coleta e análise dos indicadores de desempenho previamente definidos, permitindo uma avaliação quantitativa e qualitativa do impacto das ações implementadas. A avaliação final engloba não apenas os resultados obtidos, mas também o nível de engajamento e comprometimento da equipe empresarial ao longo do processo.

Por fim, é elaborado um plano de ação futuro, com recomendações e próximos passos para manter a empresa no caminho da inovação contínua. Esse plano visa garantir que, mesmo após o término do acompanhamento do ALI, a empresa tenha uma base sólida para dar continuidade às melhorias e explorar novas oportunidades de crescimento sustentável.

A importância deste estudo está diretamente relacionada ao papel estratégico das MPEs na geração de emprego e renda no Brasil, além da necessidade de desenvolver soluções sustentáveis que promovam o crescimento dessas empresas em um cenário de negócios cada vez mais competitivo.

OBJETIVO

Avaliar o impacto do Programa ALI Produtividade, com foco no papel desempenhado pelos bolsistas, sobre os resultados de inovação e competitividade das micro e pequenas empresas participantes.

METODOLOGIA

Este estudo analisa os dados fornecidos pelo Sebrae relacionados aos escritórios regionais de Araraquara e São João da Boa Vista, no estado de São Paulo. A investigação abrange 465 empresas que concluíram o Programa ALI Produtividade durante quatro ciclos: segundo semestre de 2022, primeiro e segundo semestres de 2023, e primeiro semestre de 2024.

Além disso, foram avaliados os Canvas ALI (ferramenta que sintetiza, organiza, comunica e inova no contexto do programa) de 18 Agentes Locais de Inovação (ALI), sendo 11 pertencentes ao escritório regional de Araraquara e 7 ao de São João da Boa Vista.

Os dados utilizados na pesquisa são de natureza secundária. Segundo Mattar (2001), dados primários são aqueles coletados diretamente pelo pesquisador com o propósito específico da investigação em curso, enquanto dados secundários já foram previamente coletados, organizados e, em alguns casos, analisados. Neste estudo, os dados foram previamente tratados e disponibilizados para análise.

Para enriquecer a compreensão e embasar as análises, foi realizada uma revisão bibliográfica ampla. De acordo com Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica inclui toda a literatura disponível sobre um tema, desde publicações impressas até recursos audiovisuais. Seu objetivo é oferecer ao pesquisador acesso abrangente a diversas formas de expressão, incluindo textos escritos, transcrições de conferências e materiais audiovisuais, ampliando as possibilidades de exploração de fontes secundárias relacionadas ao tema.

Essa abordagem metodológica permitiu a integração de dados quantitativos e referenciais teóricos, proporcionando uma visão estruturada e fundamentada sobre o Programa ALI Produtividade e suas implicações.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Identificou-se que as empresas atendidas pelo Programa ALI Produtividade em quatro ciclos: 2º semestre de 2022, 1º e 2º semestres de 2023 e 1º semestre de 2024, no Escritório Regional (ER) do Sebrae em Araraquara atendeu 905 empresas, enquanto o ER de São João da Boa Vista atendeu 541 empresas.

Entre as empresas atendidas pelo ER de Araraquara, 4,08% desistiram do programa antes de sua conclusão, e apenas 35,14% completaram todas as etapas, fornecendo dados para a mensuração final. Já no caso do ER de São João da Boa Vista, a taxa de desistência foi de 6,65%, com apenas 31,68% das empresas concluindo integralmente o programa.

Esses números evidenciam os desafios enfrentados para garantir a permanência e a finalização das empresas participantes no Programa ALI Produtividade.

Registra-se que no ER de Araraquara, 49,83% das empresas pertencem ao setor de comércio, 17,38% ao setor industrial e 32,79% ao setor de serviços. Quanto ao porte, 15,41% das empresas são classificadas como Empresas de Pequeno Porte (EPP), enquanto 84,59% são Microempresas (ME).

No ER de São João da Boa Vista, a distribuição setorial apresenta 50% das empresas no comércio, 12,5% na indústria e 37,5% no setor de serviços. Em relação ao porte, 13,13% são EPP e 86,87% são ME.

Esses dados refletem o perfil predominante das empresas atendidas, destacando a relevância do comércio e das microempresas na composição regional.

Observou-se que os principais problemas identificados como prioritários no Programa ALI Produtividade nos escritórios regionais (ER) de Araraquara foram: sazonalidade de vendas (1%), deficiência no marketing (24%), deficiência na gestão de equipes (7%), processos internos ineficientes (21%) e deficiência na gestão financeira (47%), enquanto que no ER de São João da Boa Vista, os problemas priorizados foram: sazonalidade de vendas (1%), deficiência no marketing (31%), deficiência na gestão de equipes (11%), processos internos ineficientes (19%) e deficiência na gestão financeira (38%).

Os desafios relacionados à gestão financeira são amplamente reconhecidos como uma das principais barreiras ao sucesso e à sustentabilidade das microempresas. A análise evidencia que a falta de controle sistemático sobre receitas e despesas, a ausência de um planejamento financeiro adequado, dificuldades na precificação de produtos e serviços, inexistência de um fluxo de caixa estruturado e a limitada capacidade de acesso a crédito são fatores determinantes que comprometem a viabilidade dessas organizações no mercado. Esses elementos corroboram estudos prévios que destacam a fragilidade estrutural das microempresas em termos de gestão financeira (Souza, 2020; Conceição; Lima, 2019).

Diante desse cenário, os Agentes Locais de Inovação (ALIs) propuseram um conjunto de intervenções que refletem uma abordagem prática e educativa, com foco no fortalecimento da gestão financeira. A capacitação dos empreendedores e funcionários,

por exemplo, emerge como uma estratégia essencial para promover maior autonomia e aprimoramento técnico. Tal prática é consistente com os achados de Pires (2024), que apontam a educação financeira como um catalisador para a eficiência administrativa.

Adicionalmente, a implementação de ferramentas práticas, como fluxo de caixa, Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e planilhas personalizadas, reforça a importância de sistemas simples e acessíveis para monitorar as finanças. A adoção de softwares de gestão financeira também foi destacada, uma vez que tecnologias dessa natureza podem reduzir erros manuais e otimizar o uso do tempo em tarefas administrativas. Por fim, as parcerias com instituições financeiras, ao oferecer condições diferenciadas de crédito e suporte técnico, apresentam-se como uma solução estratégica para a superação das dificuldades de acesso a recursos financeiros.

No âmbito do marketing, a deficiência em comunicar o valor ao mercado e em alcançar o público-alvo também foi evidenciada. Treinamentos em marketing digital e o desenvolvimento de estratégias personalizadas se mostraram intervenções eficazes para ampliar a presença das microempresas nos meios digitais. A utilização de ferramentas como WhatsApp Business e Instagram, bem como a formação de redes de apoio entre empreendedores, reforça o papel das tecnologias digitais como facilitadoras da comunicação e do engajamento com o público-alvo, conforme indicado por Santos, Garcia e Rocha (2022).

Os processos internos deficientes representam outro fator crítico, sobretudo devido à falta de padronização, baixa adoção tecnológica e falhas na comunicação interna. Nesse sentido, a introdução de metodologias ágeis, ferramentas de mapeamento de processos e a digitalização de tarefas demonstraram potencial para melhorar significativamente a eficiência operacional. Esses resultados corroboram pesquisas que destacam a gestão de processos como um elemento-chave para a competitividade empresarial (Dias, 2002).

A gestão de equipes, por sua vez, revelou desafios em termos de liderança, motivação e comunicação. As intervenções propostas, como treinamentos em gestão de pessoas, práticas de feedback contínuo e iniciativas para melhorar o ambiente organizacional, mostram-se alinhadas à literatura que destaca a gestão de capital humano como um pilar fundamental para a retenção de talentos e o desempenho organizacional (Silva, 2019).

Por fim, a sazonalidade das vendas foi identificada como um fator crítico que impacta diretamente a estabilidade financeira das microempresas. As estratégias propostas, como a diversificação de produtos, campanhas sazonais e planejamento financeiro direcionado, oferecem soluções viáveis para mitigar os efeitos negativos da sazonalidade. Esses resultados se alinham aos estudos de Mesquita et al., (2016), que destacam a importância de estratégias adaptativas para lidar com variações na demanda ao longo do tempo.

De maneira geral, as ações implementadas pelos ALIs refletem uma abordagem integrada que aborda não apenas as deficiências técnicas, mas também os aspectos estratégicos e humanos das microempresas. A combinação de capacitação, uso de ferramentas tecnológicas e desenvolvimento de redes de apoio pode ser considerada uma

prática eficaz para fortalecer a competitividade e a sustentabilidade das microempresas, promovendo, assim, seu papel no desenvolvimento econômico local.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Programa ALI Produtividade, promovido pelo Sebrae, demonstrou ser uma iniciativa estratégica no apoio ao desenvolvimento e à inovação das micro e pequenas empresas (MPEs), contribuindo para o fortalecimento da competitividade e sustentabilidade dessas organizações.

Verificou-se que a atuação dos Agentes Locais de Inovação (ALIs) foi determinante para mitigar desafios críticos, como gestão financeira deficiente, marketing ineficiente e processos internos pouco estruturados.

As intervenções realizadas pelos ALIs, que incluíram capacitações, aplicação de metodologias ágeis e uso de ferramentas tecnológicas acessíveis, possibilitaram não apenas melhorias imediatas nos indicadores de produtividade e inovação, mas também a criação de uma base sólida para a continuidade das boas práticas nas empresas participantes. O modelo de acompanhamento contínuo e personalizado se revelou fundamental para fomentar uma cultura organizacional voltada à inovação, aspecto crucial para a sustentabilidade das MPEs em um mercado altamente competitivo.

Entretanto, o elevado índice de desistência ao longo do programa sugere a necessidade de ajustes operacionais e metodológicos, visando aumentar o engajamento e a permanência das empresas ao longo do ciclo completo de intervenção. Recomenda-se, portanto, que futuras edições do programa considerem a implementação de estratégias que incentivem maior adesão, como suporte adicional nas etapas iniciais, maior flexibilização de prazos e reforço na comunicação dos benefícios. Além disso, estudos futuros poderiam se concentrar na mensuração do impacto de longo prazo das intervenções realizadas, especialmente no que diz respeito à sustentabilidade financeira, à continuidade da cultura de inovação e ao crescimento econômico das empresas beneficiadas.

Por fim, considerando o papel vital das micro e pequenas empresas na economia brasileira, a consolidação de programas como o ALI Produtividade é essencial para promover o desenvolvimento econômico regional e nacional, ampliando as oportunidades de emprego, renda e inovação.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, D. F. **Gestão pela Qualidade**. Organização Editora Poisson – Belo Horizonte - MG: Poisson, 2018.

CONCEIÇÃO, C. S.; LIMA, E. B. A importância da gestão financeira em micro e pequenas empresas. In: 19º Congresso Nacional de Iniciação Científica – Conic Semesp. 2019. **Anais**

eletrônicos [...]. São Paulo: SEMESP, 2019. Disponível em: <https://www.conic-semesp.org.br/anais/anais-conic.p?area%5B100%5D=100&area%5B200%5D=200&area%5B300%5D=300&area%5B400%5D=400&autor=&orientador=&titulo=Gest%C3%A3o+Financeira&ies=&concluido=T&ano=2019&act=pesquisar>. Acesso em: 15 dez. 2024.

DIAS, M. F. P. **Aplicação de um modelo de diagnóstico para formulação de uma estratégia de produção em uma empresa agroindustrial**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/1526/000350264.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2024.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo Saraiva, 2005.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: edição compacta. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MESQUITA, J. M. C. *et al.* Impactos da sazonalidade da produção sobre os estoques e lucratividade: análise do segmento industrial brasileiro. **Revista Contabilidade Vista e Revista**, v. 27, n. 3, set/dez. 2016. Disponível: [file:///C:/Users/Edy%20Lima/Downloads/bcavelino,+2744%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Edy%20Lima/Downloads/bcavelino,+2744%20(1).pdf). Acesso em: 05 dez. 2024.

MIGUEZ, V. B.; LEZANA, A. G. R. Empreendedorismo e inovação: a evolução dos fatores que influenciam o empreendedorismo corporativo. **Navus**, v. 8, n. 2, 2017. Disponível em: <https://navus.sc.senac.br/navus/article/view/624/pdf>. Acesso em: 25 de nov. 2024.

MISHRA, L., GUPTA, T., SHREE, A. Online Teaching-Learning in Higher Education during Lockdown Period of COVID-19 Pandemic, **International Journal of Educational Research Open**, 2020. Disponível em <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7832355/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

PIRES, S. P. Estudo sobre a gestão financeira em micro e pequenas empresas na Quarta Colônia. **Saber Humano**, Edição especial: cadernos de iniciação científica – “Eu vejo, eu faço”, p. 394-421, 2024. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18815/sh.2024v1n1.685>. Acesso em: 12 dez. 2024.

SANTOS, F. L.; GARCIA, A.; ROCHA, R. O. O uso de redes sociais por microempreendedores em tempos de pandemia. In: VI Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN), 2022, Naviraí – MS. **Anais eletrônicos [Online]**, Naviraí/MS. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/issue/view/804>. Acesso em: 20 dez. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. 6. ed. Brasília, DF: DIEESE, 2023.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - **SEBRAE**. **Mas afinal, o que é empreendedorismo? 2023.** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo>. Acesso em: 10 dez. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - **SEBRAE**. **Microempresa: conheça as características desse negócio. 2023.** Disponível em: [Microempresa: conheça as características desse negócio - Sebrae](#). Acesso em: 10 dez. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - **SEBRAE**. **Soluções para micro e pequenas empresas. 2023.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/rr/sebraeaz/solucoes-para-micro-e-pequenas-empresas,e2fd654df1b35810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 10 dez. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - **SEBRAE**. **A importância da inovação e prototipagem de novos produtos e serviços para o pequeno empresário. 2023.** Disponível em: <https://go.agenciasebrae.com.br/inovacao-e-tecnologia/a-importancia-da-inovacao-e-prototipagem-de-novos-produtos-e-servicos-para-o-pequeno-empresario/>. Acesso em: 10 dez. 2024.

SILVA, V. A. **A importância do treinamento profissional e da capacitação de pessoas nas empresas: um estudo de caso.** Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão das Instituições Federais de Educação Superior) - Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfefindmkaj/https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/35803/3/VAILTON%20%20UFMG%20%20FINAL.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2024.

SOUZA, J. W. R. **Ferramentas de gestão financeira um levantamento nas pequenas e médias empresas.** Trabalho de Conclusão de Curso (curso superior em Administração) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2020. Disponível em: [Repositório Institucional UFC: Ferramentas de gestão financeira um levantamento nas pequenas e médias empresas](#). Acesso em: 14 dez. 2024.

STANGHERLIN, A.; JOÃO, D. M.; OLIVEIRA, J. N. D. Os desafios enfrentados pelos pequenos empreendedores durante a pandemia COVID-19. **Observatório Socioeconômico da COVID-19**, 2020. Disponível em <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/820/2020/06/Textos-para-Discuss%C3%A3o-03-Osdesafios-enfrentados-pelos-empreendedores-.pdf>. Acesso em: 20 out. 2024.